

## Nederland slecht voorbereid op onzekerheden bij corona-aanpak

Op dit moment houdt de corona-aanpak de gemoederen flink bezig. Hoe kan het dat Nederland als laatste in de EU start met vaccineren? En hoe kan het dat er voortdurend veranderingen zijn in de groepen die als eerste zullen worden gevaccineerd? De minister beaamt dat we onvoldoende wendbaar waren en dat er zaken fout zijn gegaan. Toch staan er nog geen verschillende scenario's en ontwikkelpaden in de vaccinatiestrategie. Er zijn wel onzekerheden benoemd maar de "what ifs" ontbreken. Kortom als er iets verandert in de aannames dan moet men opnieuw gaan nadenken, onderhandelen en uitwerken voordat er kan worden bijgestuurd. En dat vraagt kostbare tijd, die je niet mag verliezen.

## Nederlandse Deltaprogramma en adaptieve aanpak juist vermaard

Tegelijkertijd staat Nederland wereldwijd bekend vanwege het Deltaprogramma en de manier waarop we ons voorbereiden op klimaatverandering. De methode Adaptief Deltamanagement werd hiervoor ontwikkeld. De aanpak vermindert het risico te veel of te weinig te doen. Het levert een adaptieve strategie op. Die geeft het juiste besluit op het juiste moment aan voor verschillende scenario's inclusief de benodigde draaiboeken gegeven alle onzekerheden.

## Adaptieve aanpak wedt op verschillende paarden

Adaptief beleid is het slim omgaan met onzekerheden en kansen, door deze te onderkennen en transparant mee te nemen in de besluitvorming. Nederland bereidt zich met deze aanpak voor op verschillende mogelijke klimaatscenario's. Je doet voldoende om tijdig beschermd te zijn gegeven alle beschikbare kennis en de overeengekomen beschermingsniveaus. En je doet ook niet meer dan nu al nodig is. We investeren nu niet in dijken die opgewassen zijn tegen de maximaal voorspelde zeespiegelstijging in 2100. We investeren voor een minder extreme zeespiegelstijging in de wetenschap dat als het sneller gaat dan gepland er voldoende tijd en mogelijkheden zijn om een stap extra te doen. De draaiboeken liggen al klaar. Maar je houdt de mogelijkheid open om van nieuwe kennis en innovaties te profiteren.

## Meerwaarde voor verschillende sectoren

De waarde van de adaptieve aanpak is de afgelopen jaren niet alleen binnen waterveiligheid erkend, maar ook gebleken voor zoetwater, klimaatadaptatie, verduurzaming, infrastructuurontwikkeling, woningbouw, en gebiedsontwikkeling en recent ook de energietransitie. Woorden als kantelpunten, transitie- of ontwikkelpaden, en no regret of geen spijtoplossingen worden breed toegepast.

Zou de zorg en de corona-aanpak er dan niet ook van moeten profiteren? Ook hier is sprake van grote investeringen bijvoorbeeld in IC-capaciteit, in zorgpersoneel en de aankoop van vaccins, en van veel onzekerheden: de beschikbaarheid van vaccins, de benodigde IC-capaciteit en de werking bij verschillende groepen. Kortom een situatie waarin een adaptieve aanpak meerwaarde heeft.

## Toepassing op corona-aanpak

Op hoofdlijnen onderscheiden wij vier manieren van toepassing van adaptief beleid. Slim uitrollen, slim anticiperen, slim combineren, slim ontwerpen. Echt adaptief is het pas, als er actief wordt gezocht naar de beste oplossing. Wat zou dat kunnen betekenen voor de corona-aanpak? Wat is slim omgaan met onzekerheden en kansen op dit terrein?

### Adaptieve corona-aanpak slim uitrollen

De eerste stap is rekening houden met onzekerheid en adaptiviteit door het beleid stap voor stap uit te rollen. Als de "what if" vooraf niet bedacht is dan zou je het adaptief of "wendbaar" kunnen noemen, maar is het eigenlijk incrementele besluitvorming of in het coronadebat "zwabberbeleid". Bij adaptief beleid heb je vooraf de volgende stap of mogelijke opties juist wel bedacht, maar je legt niet in een keer alles vast. Je volgt de ontwikkelingen en maakt naar bewind van zaken een volgende stap.

In de loop van het afgelopen jaar is er een coronaroutekaart gepubliceerd met een oplopend risiconiveau en set te overwegen maatregelen afhankelijk van de R-factor. Deze routekaart die past in adaptief beleid wordt echter niet precies gevolgd. De kaart heeft onvoldoende details en geeft niet aan hoe je kunt versoepelen.

Ook voor de vaccinatiestrategie zouden transitiepaden moeten worden ontwikkeld. Afhankelijk van de beschikbare vaccins, de timing, de geschiktheid voor verschillende groepen en de populatie die nog gevaccineerd moet worden, moet je verschillende

ontwikkelpaden voorbereiden en “voor”-denken. Dat wordt dan een soort metrokaart die direct laat zien wat de mogelijke en gewenste aanpassing is. Geen zwabberbeleid maar het volgen van een alternatieve geplande route op basis van nieuwe feiten.

### Slim anticiperen op mogelijke routes corona-aanpak

Als je een routekaart hebt, is het belangrijk dat een routewijziging geen onnodige vertraging of kosten oplevert. Dus als er in de transitiepaden vaccins voorkomen die op lage temperatuur bewaard moeten worden, zorg er dan voor dat de benodigde apparatuur beschikbaar is. Als je alle Nederlanders wilt uitnodigen voor een vaccinatie, begin dan ruim voordat de vaccins er zijn met het inrichten van het proces.

Overall op voorbereid zijn, is natuurlijk niet gratis. Wellicht zijn de kosten om voor alle mogelijkheden gesteld te staan te hoog. Denk dan ook aan mogelijkheden die minder kosten, zoals het kopen van opties op capaciteit of het tijdelijk huren. Je betaalt voor het beschikbaar houden van capaciteit ook wanneer je die niet afneemt. Daardoor investeer je niet 100% in materiaal of testcapaciteit die niet nodig blijkt, maar wel iets om de capaciteit te reserveren en gereed te maken. Per saldo kan dat flink goedkoper uitpakken en het maakt het beleid veel wendbaarder.

### Slim combineren van kansen bij corona-aanpak

Het derde slimme element gaat over het combineren van opgaven qua planning om kosten te beperken of qua oplossing om tegelijkertijd meerdere problemen op te lossen. Dit gaat dus vooral om het benutten van kansen door een integrale aanpak. Je zou kunnen denken aan het verduurzamen van sectoren als voorwaarde voor coronasteun of het verplicht stellen van omscholing of opleiding. Ook de inzet van thuiszittende medewerkers uit de evenementenbranche voor het organiseren van de vaccinaties valt hieronder.

In de planning van het beleid kijk je naar de mogelijke timing van de verschillende onderdelen. Soms leidt dat bewust tot uitstel, soms tot versnelling van de plannen. Zo is onderhoud van horecazaken of de droge infrastructuur in Nederland naar voren gehaald. Dit is een nuttige besteding van tijd of een kans om van de relatieve rust op de snelwegen te profiteren. Nu waren dat vaak losse initiatieven. Dit zou je ook kunnen stimuleren met een subsidie of meer coronasteun bij activiteiten die het verdienvermogen, de leefbaarheid of verduurzaming versterken.

## Slim ontwerpen van integrale corona-aanpak

Het meest uitgebreide niveau van de adaptieve aanpak ontwerpt een optimale beleidsstrategie rekening houdend met slimme combinaties, risico's en de kosten en effecten van beschikbare maatregelen, tijd en faseringsopties. Idealiter hadden we natuurlijk al voor de uitbraak van corona een integrale adaptieve strategie infectie-uitbraken op de plank liggen. Dat betekent ook de juiste voorinvesteringen in kennis, wetgeving, zorg- en testcapaciteit, opties, draaiboeken etc. Dat er ooit een dergelijke uitbraak zou komen, was nl. te verwachten. Alleen leek het allemaal ver weg en niet een algemeen probleem.

Vaak is er eerst een ramp nodig om de geesten rijp te maken. De Deltawerken zijn pas ontwikkeld na de ramp van 1953. Het huidige Deltaprogramma is echter in het leven geroepen om de effecten van de verwachte klimaatverandering voor te blijven. Je wilt voordenken in plaats van te starten met nadenken als het water over de dijken klotst.

## Uitgaan van één scenario bij corona-aanpak niet acceptabel

Voorbereiden van één scenario en één statische keuze is niet meer acceptabel in het Deltaprogramma en voor meerjarige infrastructuur- en transportinvesteringen. Waarom zouden we dat dan wel doen bij onze volksgezondheid?

Mijn pleidooi is dat de verantwoordelijken in het coronadebat kennis nemen van de adaptieve werkwijze en ideeën ontwikkeld voor het Deltaprogramma en deze waar mogelijk overnemen bij het bestrijden van de huidige crisis. Wellicht dat er dan ook tijdig een doortimmerde, transparante en doordachte adaptieve strategie voor de volgende infectiecrisis klaar ligt. Enkel kijken naar de kosten van de zorg zolang het goed gaat, zonder rekening te houden met onzekerheden, kan erg duur uitpakken.

## Stratelligence

Stratelligence stond aan de wieg van het adaptief programmeren en heeft diverse klanten en sectoren geholpen bij het vinden van de optimale adaptieve strategie. Ook meer halen uit een adaptieve aanpak? Neem gerust contact op.

*"Failing to plan is planning to fail." (Alan Lakein, American author)*

